

Herrlinger, Simone; Strunck, Susanne

## Wenn gute Praxis "Schule machen" soll... Hinweise und Forschungsperspektiven im Kontext des Projekts "Starke Schule"

*Die Deutsche Schule 103 (2011) 1, S. 80-93*



Quellenangabe/ Reference:

Herrlinger, Simone; Strunck, Susanne: Wenn gute Praxis "Schule machen" soll... Hinweise und Forschungsperspektiven im Kontext des Projekts "Starke Schule" - In: Die Deutsche Schule 103 (2011) 1, S. 80-93 - URN: urn:nbn:de:0111-pedocs-256880 - DOI: 10.25656/01:25688

<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0111-pedocs-256880>

<https://doi.org/10.25656/01:25688>

in Kooperation mit / in cooperation with:



**WAXMANN**  
[www.waxmann.com](http://www.waxmann.com)

<http://www.waxmann.com>

### Nutzungsbedingungen

Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Die Nutzung stellt keine Übertragung des Eigentumsrechts an diesem Dokument dar und gilt vorbehaltlich der folgenden Einschränkungen: Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen. Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use

We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. Use of this document does not include any transfer of property rights and it is conditional to the following limitations: All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

### Kontakt / Contact:

peDOCS  
DIPF | Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation  
Informationszentrum (IZ) Bildung  
E-Mail: [pedocs@dipf.de](mailto:pedocs@dipf.de)  
Internet: [www.pedocs.de](http://www.pedocs.de)

---

Simone Herrlinger/Susanne Strunck

## **Wenn gute Praxis „Schule machen“ soll ...**

Hinweise und Forschungsperspektiven im Kontext des Projekts  
„Starke Schule“

---

### **Zusammenfassung**

*Der Beitrag stellt das Projekt „Starke Schule“ als Good-Practice-Wettbewerb mit angeschlossenem Netzwerk vor. Erste qualitative und quantitative Analysen geben Hinweise auf Faktoren, die die Verbreitung guter Praxiskonzepte befördern können. Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass die Charakteristika (Kooperationspraxis, Konzentration auf pädagogische Arbeit) der am Projekt teilnehmenden Schulen und die Inhalte der im Netzwerk durchgeführten Hospitationen zwar förderlich für die Verbreitung von guter Praxis sein können, diese Verbreitung jedoch nicht garantieren; hier ergibt sich in grundsätzlicher Hinsicht Forschungsbedarf zum Innovationstransfer.*

*Schlüsselwörter: Schulwettbewerb, Schulnetzwerk, Transfer, Good Practice*

### **When Good Practice Shall Set an Example ...**

Information and Research Perspectives in the Context of the Project  
“Starke Schule” [“Strong School”]

### **Abstract**

*The following report presents the project “Starke Schule” [“Strong School”] as a good-practice-award with an attached network. Preliminary qualitative and quantitative analyses have shown that there are some beneficial factors for the diffusion process of good practice. The results indicate that some characteristics of the participating schools (cooperation practice, focus on pedagogy) and the sitting in on classes at the awarded schools are beneficial for the diffusion process of good practice, even though the diffusion process may not be guaranteed. Generally, with respect to the transfer of innovations, further research is needed.*

*Keywords: school awards, school networks, transfer, good practice*

## 1. Wenn gute Praxis „Schule machen“ soll

In den vergangenen zehn Jahren sind im Zuge einer verstärkten öffentlichen Diskussion über die Verbesserung der Qualität von Schule in Deutschland im Kontext ‚neuer Steuerung‘ eine Reihe von Reformen initiiert worden (vgl. überblicksartig die Beiträge in Altrichter/Maag Merki 2010). Wesentlich ist hierbei der Gedanke, dass Veränderungen nicht im Sinne bürokratischer, top-down-gerichteter Steuerung initiiert werden können, sondern Einzelschulen in höherem Maße selbst die Schwerpunkte ihres schulischen und unterrichtlichen Lernangebots gestalten und kontinuierlich weiterentwickeln. Die zentralen Entwicklungslinien fokussieren dabei die Erweiterung einzelschulischer Gestaltungsautonomie (vgl. z.B. Altrichter/Rürup 2010) sowie die Einführung von Instrumenten, die der systematischen Qualitätssicherung und -entwicklung dienen (z.B. Schulprogramme, Schulinspektionen, Vergleichsarbeiten). Einzelschulen erhalten zudem die Möglichkeit, durch eine Vernetzung mit anderen Schulen (etwa im Projekt „Schulen im Team“; vgl. Berkemeyer u.a. 2008) die Qualität ihres schulischen und unterrichtlichen Lernangebots weiterzuentwickeln, indem sie Ressourcen bündeln und gemeinsam Problemlösungen erarbeiten.

Einen vergleichsweise neuen Ansatz zur Unterstützung von Einzelschulen bei deren schulischer Qualitätsentwicklung bieten schließlich Programme, die die Idee von *Schulwettbewerben* mit der Idee von *Netzwerken* verbinden. Dabei geht es zum einen um die Prämierung besonders innovativer und erfolgreicher Schulen, zum anderen aber auch um die Initiierung von Austausch und Vernetzung zwischen den teilnehmenden Schulen: Während im Rahmen eines Wettbewerbs „gute Praxis“ zunächst identifiziert wird, soll ein daran anschließendes Netzwerk die Basis für einen gegenseitigen Austausch gelungener Entwicklungskonzepte und -strategien bieten. Im Gegensatz zu der kompetitiven Ausrichtung bei Schulwettbewerben liegt der Fokus des Netzwerks auf einem kooperativen Ideen- und Konzeptaustausch zwischen Schulen. Auf diese Weise hofft man, den teilnehmenden Schulen Anstöße für eine weitere Verbesserung ihres schulischen Angebots zu geben und Schulentwicklungsprozesse zu befördern.

Das Projekt „Starke Schule. Deutschlands beste Schulen, die zur Ausbildungsreife führen“ setzt sich aus einer solchen Verbindung von Schulwettbewerb und Netzwerkangeboten zusammen. Das Projekt wird seit 2008 durch die Universitäten Duisburg-Essen und Mainz wissenschaftlich begleitet. Der folgende Beitrag stellt das Projekt „Starke Schule“ als Good-Practice-Schulwettbewerb mit angeschlossenen Netzwerk vor. Die Ergebnisse von ersten ausgewählten qualitativen und quantitativen Analysen geben – in Anlehnung an das „Wellenmodell des Transfers in Schulentwicklungsprojekten“ (vgl. Gräsel/Jäger/Willke 2006) – zudem Hinweise auf Faktoren, die die Verbreitung von guter Praxis befördern.

## 2. Theoretische Bezüge

Schulwettbewerbe – Netzwerke – Transfer: Diese Begriffe haben in der schulischen Praxis im Zuge der Bildungsdebatte einen Aufschwung erfahren. Im Folgenden wird ein ausgewählter und knapper Überblick über die Systematisierungsbemühungen und Forschungsaktivitäten zu den oben erwähnten Bereichen gegeben.

### 2.1 Schulwettbewerbe

Ein Blick in die Wettbewerbsdatenbank des Deutschen Bildungsservers (vgl. Deutscher Bildungsserver 2010) zeigt, dass dort seit 2004 in jedem Schuljahr zwischen 120 und 150 Wettbewerbe für Schüler/innen sowie für Schulen ausgeschrieben werden. Eine klare Systematisierung oder auch Definition von Wettbewerben findet sich hierbei nicht; vielmehr lässt sich eine Vielzahl unterschiedlicher Wettbewerbsformate beschreiben, die sich hinsichtlich ihrer Zielgruppen, Aufgabenformate und Funktionen erheblich unterscheiden (vgl. Strunck, im Erscheinen).

Die größte Gruppe bilden Wettbewerbe für Schüler/innen, die als *Leistungs-* bzw. *Aufgabenwettbewerbe* konzipiert sind (vgl. überblicksartig Wagner/Neber 2007). Mittlerweile ist dieses Angebot durch Wettbewerbe zwischen Schulen ergänzt worden. Dabei geht es weniger um die Lösung vorgegebener Aufgaben, wie es bei Leistungs- bzw. Aufgabenwettbewerben der Fall ist, sondern vielmehr um eine Präsentation und Beurteilung einzelschulischer Programme und Konzepte. Beispiele für derartige Schulwettbewerbe sind u.a. der „Deutsche Schulpreis“ und das Projekt „Starke Schule“. Schulwettbewerbe können entweder als *Auszeichnungs-* oder als *Good-Practice-Wettbewerbe* verstanden werden (vgl. Strunck, im Erscheinen). Bei Auszeichnungs-Wettbewerben geht es um eine Prämierung und Honorierung besonderer Leistungen mit dem zentralen Ziel, diese Leistungen zu würdigen und aufrechtzuerhalten. Bei Good-Practice-Wettbewerben hingegen ist nicht nur eine öffentliche Auszeichnung, sondern auch die Identifizierung von „guter Praxis“ sowie die Ermöglichung einer Bekanntmachung und Verbreitung von Konzepten und Innovationen beabsichtigt. Das Prinzip letztgenannter Wettbewerbe ist von Meyer Guckel (2006) unter dem Schlagwort „Best-Practice-Wettbewerb“ als Instrument der Qualitätsentwicklung im Hochschulbereich beschrieben worden. Der Begriff „Best Practice“ stammt ursprünglich aus der angloamerikanischen Betriebswirtschaftslehre und steht für ein Verfahren, in dessen Rahmen (nachhaltig) bewährte Technologien, Techniken oder Managementverfahren einzelner Institutionen (meist durch Benchmarking) ermittelt sowie gegebenenfalls auf weniger erfolgreiche Institutionen übertragen werden sollen (vgl. ebd.). Da eine solche Übertragung in der Praxis oft an unterschiedlichen Rahmenbedingungen scheitert bzw. nicht davon ausgegangen werden kann, dass Verfahren oder Problemlösungen einer Institution mechanisch auf eine

andere Institution übertragen werden können (vgl. Heindl 1999), wird mittlerweile eher der Begriff „Good Practice“ verwendet. Aus diesem Grund wird abweichend von Meyer Guckel (2006) im Folgenden von Good-Practice-Wettbewerben gesprochen.<sup>1</sup>

Merkmale von Wettbewerben im Hochschulforschungsbereich sind nach Meyer Guckel die Schaffung einer wettbewerblichen Situation (*Anreiz zur Teilnahme*), die Erschließung und Verbreitung von Themen und Handlungsfeldern (*Themen-Promotion*), die Definition von Bewertungskriterien als Grundlage für strukturierte Diskussionsprozesse in und zwischen Institutionen (*Strukturierung*), eine Leistungsbeurteilung anhand von messbaren Indikatoren unter Berücksichtigung von Kontext- und Rahmenbedingungen (*kriteriengestützte Beurteilung*), eine Übersicht über den State of the Art sowie Handlungswege und -optionen (*Benchmarking*) und schließlich eine Entfaltung von multiplikatorischen Wirkungen (*Good-Practice-Transfer*). Meyer Guckel (2006) zufolge kann die Vernetzung der Wettbewerbsteilnehmer zur Entfaltung derartiger Wirkungen beitragen. Die ausgezeichneten Institutionen übernehmen dabei die Rolle von „change agents for transformation“ (ebd., S. 12). An dieser Stelle sei ausdrücklich darauf hingewiesen, dass die Rolle von „change agents for transformation“ nicht in einer mechanistischen Übertragung der eigenen prämierten Konzepte und Problemlösungen auf andere Institutionen bestehen kann. Vielmehr wird anderen Institutionen durch das Kennenlernen guter Praxen die Möglichkeit gegeben, Ideen für die Weiterentwicklung der eigenen Praxis zu gewinnen.

## 2.2 Netzwerke

In der Netzwerkforschung werden Netzwerke als Organisationsformen angesehen, die bei Problemlösungen anderen Organisationsformen überlegen sind, da sie eine Bündelung von Kompetenzen und Ressourcen mehrerer Akteure ermöglichen (vgl. Aderhold 2004) und durch „neuartige Möglichkeiten zur Organisation von Wissensprozessen“ dazu beitragen, „steigenden Innovations- und Modernisierungsdruck zu bewältigen“ (Howaldt 2010, S. 134). Wesentliche Kennzeichen von Netzwerken sind eine gemeinsame Basisintention der Teilnehmer, die Freiwilligkeit der Teilnahme, Vertrauen und Reziprozität sowie die Potenzialität einer zukünftigen Zusammenarbeit. Weitere Merkmale sind die Identität bzw. Identifikation mit dem Netzwerk sowie die Anschlussfähigkeit der im Netzwerk bearbeiteten Fragestellungen (vgl. Dederling 2007). *Schulische Netzwerke* können vor diesem Hintergrund sowohl

---

1 Die Begriffsabwandlung wird als unproblematisch angesehen, da Meyer Guckel selbst darauf hinweist, dass eine ausreichende Berücksichtigung unterschiedlicher Rahmenbedingungen von großer Bedeutung ist. Dies impliziert, dass erfolgreiche Entwicklungskonzepte und -strategien nicht einfach auf andere Institutionen übertragen werden können, sondern von jeder einzelnen Institution, entsprechend ihrem Bedarf, geprüft, angepasst und weiterentwickelt werden müssen.

zwischen Schulen als auch zwischen Schulen und anderen Akteuren (z.B. Vertreter/inne/n kommunaler Institutionen, Betrieben im Umfeld der Schule etc.) bestehen (vgl. Berkemeyer u.a. 2009). Im Falle von Netzwerken, die in Anbindung an Schulwettbewerbe initiiert werden, handelt es sich dabei gewöhnlich um Netzwerke *zwischen Schulen*<sup>2</sup> (vgl. Keppeler 2008; Fauser/Prenzel/Schratz 2007).

Als Funktionen von Schulnetzwerken können nach Dederling (2007) die Strukturierung von Kommunikation und Kooperation, die Förderung von Innovationen, die Profilierung von Einzelschulen und die Entwicklung neuer Organisationsformen „im Zuge sich verändernder staatlicher Steuerungsmodelle“ (ebd., S. 43) aufgeführt werden. Weiterhin dienen Schulnetzwerke als *Impulsgeber* und *Reflexionshelfer*. So bieten sie Schulen die Möglichkeit, sich über konkrete Probleme auszutauschen und über diese zu diskutieren. In diesem Zusammenhang hebt Berkemeyer (2008) hervor, dass Netzwerke durch das Zusammenkommen verschiedener Praxismgemeinschaften und durch die Teilnahme an fremden Praxen (z.B. in Form von Hospitationen) Potenziale für eine Reflexion und „Entselbstverständlichung“ der eigenen Praxis besitzen. Auf diese Weise können Netzwerke eine Grundlage zur Weiterentwicklung eben dieser eigenen Praxis schaffen.

### 2.3 Transfer

Die Innovations- und Transferforschung liefert wichtige Hinweise darauf, wie im Rahmen von Schulnetzwerken eine Verbreitung gelungener Entwicklungskonzepte und -strategien ermöglicht werden kann. Ein potenzielles Rahmenmodell für eine übergreifende Transferforschung für Innovationen im Bildungsbereich wird von Gräsel u.a. (2006) in Anlehnung an Jäger (2004) vorgeschlagen. Diesem Rahmenmodell, das als „Wellenmodell des Transfers in Schulentwicklungsprojekten“ bezeichnet wird, liegt folgende Definition von Transfer zugrunde: Unter Transfer wird „die geplante und gesteuerte Übertragung von Erkenntnissen, aus einem Kontext A, bestehend aus den Merkmalen Inhalt, Person und soziales System, in einen Kontext B, der sich in mindestens einem der drei Merkmale unterscheidet“ (Gräsel/Jäger/Willke 2006, S. 493), verstanden. Betrachtet man die drei Merkmale eines Kontextes sowie deren jeweilige Schnittstellen, so lassen sich Faktoren benennen, die für eine erfolgreiche Verbreitung von Innovationen förderlich sind (vgl. ebd. für eine ausführliche Darstellung; Gräsel 2010). Auf der inhaltlichen Ebene lassen sich folgende transferförderliche Faktoren beschreiben:

(1) Die Innovation wird im Vergleich zu bestehenden Konzepten als vorteilhaft empfunden (*relativer Vorteil, auch: Nützlichkeits Erfahrung*). (2) Die Innovation ist mit

---

2 Eine Ausnahme stellen Wettbewerbe dar, bei denen es explizit darum geht, Netzwerke zwischen Schulen und anderen Institutionen zu initiieren (vgl. van Ackeren/Thierack 2004).

Werten, Erfahrungen und Bedürfnissen der beteiligten Personen sowie mit den im Bildungssystem verankerten Steuerungsinstrumenten verträglich (*Kompatibilität, auch: Kohärenz*). (3) Die Innovation ist leicht verständlich und umsetzbar (*niedrige bzw. angemessene Komplexität*). (4) Die Einführung der Innovation ist risikolos, d.h. sie kann ausprobiert, verändert und gegebenenfalls wieder abgeschafft werden (*Risikofreiheit*). (5) Die Innovation führt zu sichtbaren Wirkungen für beteiligte und nicht beteiligte Personen (*Sichtbarkeit der Auswirkungen*).

Auf personaler Ebene lassen sich folgende transferförderliche Faktoren festhalten (vgl. Gräsel/Jäger/Willke 2006): Die Person ist motiviert, eine Innovation zu übernehmen und umzusetzen. Diese Motivation hängt davon ab, ob (a) die Person den Inhalt der Innovation als relevant erachtet (*inhaltliche Relevanz*), (b) sich die Person den Anforderungen des Umsetzungsprozesses der Innovation gewachsen fühlt (*Kompetenzerleben*), (c) die Person in angemessener Weise selbstbestimmt handeln kann (*Autonomie*) und d) die Person in eine Gruppe eingebunden ist (*soziale Einbindung*).

Auf der Ebene des *sozialen Systems*, das sich sowohl auf die Einzelschule als auch auf das Schulsystem beziehen kann, wirken sich folgende Faktoren für die Verbreitung von Innovationen förderlich aus: Die Schulleitung (a) stellt die pädagogische Arbeit, insbesondere die Unterrichtsarbeit, in den Mittelpunkt, (b) pflegt einen partizipativen Führungsstil und bezieht das Kollegium aktiv in Entscheidungsprozesse ein und (c) kann eine Vision formulieren und Lernmöglichkeiten für Lehrkräfte bereitstellen. Darüber hinaus wirken sich eine gute Kooperation im Kollegium sowie die Innovationsbereitschaft der Einzelschule transferförderlich aus. Die folgenden Faktoren wirken sich auf der Ebene des Schulsystems transferförderlich aus: Die politische und administrative Führung (a) stellt entsprechende Ressourcen für Innovationsvorhaben zur Verfügung und (b) gibt transparente Ziele vor. (c) Die Schulen vernetzen sich untereinander und bilden so genannte „Schulnetzwerke“. (d) Es werden geeignete Fortbildungen angeboten sowie Informationsmaterialien bereitgestellt und genutzt.

Die in dem vorgeschlagenen Rahmenmodell explizierten transferförderlichen Faktoren werden von einer Reihe von empirischen Studien gestützt (vgl. ebd. 2006; Gräsel 2010). Welche dieser Faktoren konkret im Kontext des Projekts „Starke Schule“ gegeben sind, soll im vorliegenden Beitrag näher betrachtet werden.

### 3. Das Projekt „Starke Schule“

Seit 1999 fördert die Gemeinnützige Hertie-Stiftung gemeinsam mit ihren Partnern die Prämierung von Schulen, die zur Ausbildungsreife führen.<sup>3</sup> Zunächst unter dem Namen „Hauptschulpreis“ geführt, zielt das Projekt darauf ab, „pädagogische Spitzenleistungen“ bzw. „hervorragende schulische Gesamtkonzepte“ (vgl. Starke Schule 2010, S. 3) auszuzeichnen. Dieser Wettbewerb wird seit 2007 durch ein anschließendes Netzwerk zwischen den teilnehmenden Schulen ergänzt. Im Folgenden wird ein kurzer Überblick über die beiden Programmelemente, „Wettbewerb“ und „Netzwerk“, gegeben.

#### 3.1 Der Wettbewerb von „Starke Schule“

Alle zwei Jahre wird von der Hertie-Stiftung und ihren Partnern der Wettbewerb „Starke Schule. Deutschlands beste Schulen, die zur Ausbildungsreife führen“ ausgeschrieben. An diesem Wettbewerb können bundesweit alle Schulen mit Hauptschulbildungsgang teilnehmen. Eine Jury bewertet die eingegangenen Wettbewerbsbeiträge und vergibt nach Besuchen vor Ort zunächst in allen Bundesländern Landespreise. In einem anschließenden Verfahren werden die besten Wettbewerbsbeiträge der auf Landesebene prämierten Schulen auf Bundesebene mit Bundespreisen ausgezeichnet.

Den Merkmalen von Meyer Guckel (2006) sowie den Ausführungen von Strunck (im Erscheinen) folgend, kann der Wettbewerb von „Starke Schule“ als Schulwettbewerb im Sinne eines Good-Practice-Wettbewerbs eingeordnet werden: Die wettbewerbliche Situation findet auf Landes- und Bundesebene zwischen Schulen, die zur Ausbildungsreife führen, statt. Durch die Auslobung von Preisen sowie durch weiterführende Angebote im Netzwerk von „Starke Schule“ werden dabei *Anreize zur Teilnahme* am Wettbewerb gegeben. Durch die Ausschreibung des Wettbewerbs werden zudem diejenigen zentralen Themen und Handlungsfelder erschlossen und verbreitet, die sich auf die „Förderung der Ausbildungsreife“ sowie die „erfolgreiche Gestaltung des Übergangs zwischen Schule und Ausbildung bzw. Beruf“ beziehen (*Themen-Promotion*). Mit der Entwicklung eines Rahmenmodells, das sowohl für das Bewerbungsformular als auch für die Bewertung der Wettbewerbsbeiträge als Grundlage verwendet wird, werden weiterhin Bewertungskriterien definiert und kommuniziert (*Strukturierung*). Hierbei werden Rahmenbedingungen und Entwicklungsprozesse explizit berücksichtigt. Ganz im Sinne Meyer Guckels (vgl. 2006, S. 8) wird folglich derjenige prämiert, der „das Beste aus seinen

3 1999 wurde der Preis zunächst von der Initiative Hauptschule e.V. und der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung ausgelobt. 2003 und 2007 war außerdem die Robert-Bosch-Stiftung beteiligt. Seit 2007 unterstützen zudem die Bundesvereinigung Deutscher Arbeitgeber, die Bundesagentur für Arbeit und die Deutsche Bank Stiftung das Projekt.

Möglichkeiten“ gemacht hat (*kriteriengestützte Beurteilung*). Durch die Aufbereitung und Dokumentation der Wettbewerbsbeiträge im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung von „Starke Schule“ wird zudem ein Überblick über erfolgreiche und innovative Konzepte, aber auch über aktuelle Entwicklungsbedarfe von Schulen, die zur Ausbildungsreife führen, geschaffen (*Benchmarking*) (vgl. z.B. Gemeinnützige Hertie-Stiftung 2007; Hombach/Strunck/van Ackeren 2010). Mit der Einladung von am Wettbewerb teilnehmenden Schulen in das Netzwerk von „Starke Schule“ wird schließlich ein „tieferer“ Austausch und daran anknüpfend eine Adaption von „guter Praxis“ in anderen Schulen intendiert (*Good-Practice-Transfer*).

### 3.2 Das Netzwerk von „Starke Schule“

Im Rahmen des Netzwerks von „Starke Schule“ werden verschiedene Fortbildungen und Konferenzen angeboten, die auf die Vernetzung der Schulen untereinander, auf die Förderung des Innovationspotenzials sowie auf die konkrete Fortbildung von Lehrkräften abzielen. Ausgewählte Netzwerkangebote, wie z.B. „Hospitationen an Landessiegerschulen“, „Netzkonferenzen“ und „Fortbildungen ‚Wissen rechnet sich‘“, ermöglichen es den Teilnehmenden, Beispiele guter Praxis kennen zu lernen und neue Unterrichtskonzepte zu erproben (für einen ausführlichen Überblick vgl. Starke Schule 2010). Die Inhalte dieser Netzwerkangebote werden nach den Entwicklungsbedarfen der teilnehmenden Schulen ausgerichtet<sup>4</sup> und bieten vielfältige Informations- und Unterstützungsmöglichkeiten im Umgang mit sich wandelnden schulischen Aufgaben und Anforderungen. Den wesentlichen Merkmalen von Netzwerken folgend (vgl. Dederling 2007) weisen die Teilnehmer des Netzwerks die gemeinsamen Basisintentionen auf, *neue Ideen und Konzepte kennenlernen* sowie *Impulse für die eigene Arbeit gewinnen zu wollen*.<sup>5</sup> Die Netzwerkangebote sind zudem durch die Freiwilligkeit der Teilnahme gekennzeichnet und bieten – den Befragungsergebnissen der wissenschaftlichen Begleitforschung zufolge – die Möglichkeit eines gegenseitigen Austausches sowie einer zukünftigen Zusammenarbeit. Hinsichtlich des von Dederling benannten Kennzeichens der Identität bzw. Identifikation mit dem Netzwerk liegen keine empirischen Daten vor.

4 Für die Identifizierung von zentralen Entwicklungsbedarfen wurden sowohl die Angaben in den Wettbewerbsbeiträgen als auch die Ergebnisse schriftlicher Befragungen herangezogen.

5 Die formativen Evaluationen der einzelnen Netzwerkangebote zeigen, dass diese Motive die wesentlichen Gründe für die Teilnahme an Netzwerkangeboten darstellen.

#### **4. Methodisches Vorgehen der wissenschaftlichen Begleitforschung**

Wie in dem vorherigen Abschnitt beschrieben, setzt sich das Projekt „Starke Schule“ aus einem Good-Practice-Wettbewerb mit anschließenden Netzwerkangeboten zusammen. Die im Rahmen des Wettbewerbs eingegangenen Beiträge aus dem Jahr 2008 wurden von der wissenschaftlichen Begleitforschung im Hinblick auf verschiedene Aspekte (s.u.) analysiert. In einem ersten Schritt wurde eine deskriptiv-statistische Datenanalyse vorgenommen, mithilfe derer eine detaillierte Beschreibung der Teilnehmerschulen ermöglicht wurde. Auf diese Weise konnten die Projektteilnehmer unter Heranziehung von Vergleichswerten aus der Massenstatistik sowie Daten aus der Schulforschung charakterisiert und untereinander verglichen werden. Daran anknüpfend wurde eine inhaltsanalytische Auswertung aller Wettbewerbsbeiträge durchgeführt. Das zentrale Anliegen dieser Auswertung bestand darin, die schulischen Programme der Teilnehmer differenziert zu analysieren, erfolgreiche Konzepte zu identifizieren und auf diese Weise das Erfahrungswissen der Praxis aufzubereiten (vgl. ausführlich Hombach/Strunck/van Ackeren 2010). Die Auswertung orientierte sich dabei an den vier Leitmotiven des Projekts (Grundlagen schaffen, Begabungen ausbauen, Netzwerke nutzen, Übergänge meistern; vgl. Starke Schule 2010) und erfolgte computergestützt auf der Grundlage kategoriengeleiteter (quantitativer und qualitativer) Inhaltsanalyseverfahren. Dabei wurden jeweils bezogen auf den Analyseschwerpunkt zunächst alle Wettbewerbsbeiträge gesichtet und kodiert. Schwerpunkte waren hierbei Ganztagskonzepte sowie Maßnahmen der individuellen Förderung und Diagnostik, Konzepte zur Vorbereitung des Übergangs von der Schule in die Ausbildung, Formen der internen Kooperation und Zusammenarbeit sowie die Vernetzung der Teilnehmer im Umfeld. Die Kategorienbildung und Bewertung erfolgte dann sowohl aus dem Material heraus als auch unter Bezugnahme auf empirische Befunde der Schulforschung.

Die an den Good-Practice-Wettbewerb anschließenden Netzwerkangebote wurden mit Hilfe von Fragebögen von der wissenschaftlichen Begleitforschung im Hinblick auf folgende Aspekte analysiert: (1) gemeinsame bzw. differierende Teilnahmententionen der Akteure, (2) Gelingen des Austausches, der Diskussion bzw. der Bearbeitung konkreter Problemstellungen und Herausforderungen, (3) Potenzial des Netzwerkangebots als Impuls- und Reflexionshelfer für Schulen, (4) mögliche Anschlussoptionen für weitere Maßnahmen der Schulentwicklung, (5) Ausprägung einer möglichen Zusammenarbeit, (6) Gelingen der Gesamtkoordination des Netzwerkangebots und (7) mögliches Entwicklungspotenzial zukünftiger Netzwerkangebote. Dieser Beitrag stellt das Netzwerkangebot „Hospitationen an Landessiegerschulen“ in den Fokus, da die Preisträgerschulen die ihnen zugeschriebene Rolle als „change agents for transformation“ (Meyer Guckel 2006, S. 12) besonders deutlich bei der Ausrichtung von Hospitationen wahrnehmen können. Der Fragebogen, mit dessen Hilfe das Netzwerkangebot „Hospitationen an Landessiegerschulen“ von den teilneh-

menden Lehrer/inne/n beurteilt wurde, beinhaltete sowohl offene als auch geschlossene Fragen (10 Fragenkomplexe). Die eingesetzten bipolaren Ratingskalen wiesen jeweils sechs Stufen auf und erstreckten sich von „trifft voll und ganz zu“ bis „trifft überhaupt nicht zu“. Die anschließende Auswertung zeichnete sich durch ihren explorativen Charakter aus.

## 5. Erste empirische Befunde der wissenschaftlichen Begleitforschung

Die inhaltsanalytische Auswertung der Wettbewerbsbeiträge gibt erste Hinweise auf transferförderliche Faktoren auf der Ebene der Einzelschule. So ist die Kooperationsbereitschaft in den Kollegien der teilnehmenden Schulen hoch, was sich insbesondere an den Angaben der Teilnehmer zu Formen der Teamarbeit zeigt (vgl. ausführlich Hombach/Strunck/van Ackeren 2010). Hierbei muss jedoch darauf hingewiesen werden, dass es sich um Selbstauskünfte der Schulen handelt, die zudem in einem Wettbewerbskontext formuliert worden sind. Die tatsächliche Kooperationspraxis kann durchaus abweichen, weshalb die hier präsentierten Ergebnisse nur vorsichtig interpretiert werden können. Weiterhin wird in der Analyse der schulischen Programme sowie der beschriebenen Maßnahmen deutlich, dass die pädagogische Arbeit und dabei insbesondere die (unterrichtliche und außerunterrichtliche) Förderung der Ausbildungsfähigkeit der Schüler/innen klar im Vordergrund stehen.<sup>6</sup> Beide Aspekte – sowohl die Kooperation im Kollegium als auch die Konzentration auf die pädagogische Arbeit – sind nach dem „Wellenmodell des Transfers in Schulentwicklungsprojekten“ (vgl. Gräsel/Jäger/Willke 2006) für die Verbreitung von Innovationen förderlich. Weitere transferförderliche Faktoren konnten im Rahmen der Inhaltsanalyse aufgrund fehlender Angaben nicht herausgearbeitet werden.

Neben als günstig einzustufenden Voraussetzungen auf der Ebene der Teilnehmerschulen (*Vorliegen von transferförderlichen sozialen Faktoren*) weist die Auswertung der schriftlichen Befragung zum Netzwerkangebot „Hospitationen an Landessiegerschulen“ auf *transferförderliche inhaltliche Faktoren* der durchgeführten Maßnahmen hin. So können sich 86,8% der 77 befragten Lehrkräfte mindestens tendenziell vorstellen, die *neu kennengelernten Ideen und Konzepte an ihrer Schule umzusetzen*. Fast die Hälfte der Lehrkräfte (40,3%) kann darüber hinaus bereits mögliche – an der eigenen Schule umsetzbare – *Ideen und Konzepte näher konkretisieren*. Hierbei werden vor allem solche Ideen und Konzepte genannt, die sich auf die *Berufsvorbereitung*, auf *Aspekte des Lehrens und Lernens* sowie auf die *Kooperation mit schulischen und außerschulischen Partnern* beziehen. In Anbindung

---

6 Auch hier sei auf die bereits angesprochene Problematik der Selbstauskünfte der Schulen verwiesen.

an die inhaltsanalytische Auswertung der Wettbewerbsbeiträge kann konstatiert werden, dass dies Bereiche sind, in denen die Schulen bereits über Konzepte verfügen. Eine Anschlussfähigkeit ist somit gegeben. Das Netzwerkangebot „Hospitationen an Landessiegerschulen“ ermöglicht vielen Lehrkräften (74,7%), *sich über aktuelle Probleme und Entwicklungsbedarfe auszutauschen*. Zudem stimmen fast alle befragten Lehrkräfte (98,7%) darin überein, dass Hospitationen anderen Lehrer/inne/n ermöglichen, Ideen für die eigene Arbeit zu gewinnen. Die verwendeten Items weisen Bezüge zu Jäger (2004) auf. Inwieweit die neu kennengelernten Ideen und Konzepte tatsächlich an den Schulen der Hospitationsteilnehmer/innen umgesetzt werden, sollte – im Sinne eines Forschungsdesiderats – im Rahmen einer Nachbefragung empirisch erhoben werden, da die als günstig einzuschätzenden Voraussetzungen auf der inhaltlichen Ebene keine Aussagen über erfolgreiche Adaptionsleistungen auf Seiten der Schulen zulassen.

## 6. Fazit

Wie die Ausführungen gezeigt haben, kann das Projekt „Starke Schule“ als Good-Practice-Wettbewerb mit angeschlossenem Netzwerk verstanden werden. Der Wettbewerb von „Starke Schule“ weist die von Meyer Guckel (2006) identifizierten allgemeinen Merkmale von Good-Practice-Wettbewerben auf; bei dem Netzwerk des Projekts lassen sich die wesentlichen Merkmale von Schulnetzwerken nach Dederling (2007) finden. Da die Preisträgerschulen die ihnen zugeschriebene Rolle als „change agents for transformation“ (Meyer Guckel 2006, S. 12) am deutlichsten bei der Ausrichtung von Hospitationen wahrnehmen können, wurde das Netzwerkangebot „Hospitationen an Landessiegerschulen“ hinsichtlich transferbegünstigender Faktoren analysiert. Die Funktion der Preisträgerschulen besteht dabei nicht in einer mechanistischen Übertragung der eigenen prämierten Konzepte und Problemlösungen auf andere Schulen. Vielmehr dienen die Hospitationen der Sichtbarmachung guter Praxen, die es Schulen ermöglicht, Ideen für die Weiterentwicklung der eigenen Praxis zu gewinnen. Sowohl die inhaltsanalytischen Auswertungen der Wettbewerbsbeiträge als auch die Auswertung der schriftlichen Befragung der Hospitationsteilnehmer/innen indizieren – in Anlehnung an das „Wellenmodell des Transfers in Schulentwicklungsprojekten“ (vgl. Gräsel/Jäger/Willke 2006) – transferförderliche Faktoren auf der sozialen und auf der inhaltlichen Ebene. Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass die Charakteristika (Kooperationspraxis, Konzentration auf pädagogische Arbeit) der am Projekt teilnehmenden Schulen und die Inhalte der im Netzwerk durchgeführten Hospitationen förderlich für die Verbreitung von guter Praxis sind. Wenngleich die den Wettbewerbsbeiträgen zugrunde liegenden Selbstauskünfte eine vorsichtige Interpretation gebieten, scheinen sich die am Wettbewerb teilnehmenden Schulen durch eine *hohe Kooperationsbereitschaft* in den Kollegien auszuzeichnen. Darüber hinaus geben diese Schulen an, insbesondere die *pädagogi-*

*sche Arbeit* in den Mittelpunkt zu stellen. Diese beiden Aspekte befördern nach dem „Wellenmodell des Transfers in Schulentwicklungsprojekten“ (vgl. ebd.) die Verbreitung von Innovationen. Die Ideen und Konzepte der Preisträgerschulen, die im Rahmen von Hospitationen als Good-Practice-Beispiele vorgestellt wurden, gaben den Hospitationsteilnehmer/inne/n *neue Impulse und Ideen* und wurden als Beispiele guter Praxen anerkannt. Darüber hinaus kann – in Anlehnung an die inhaltsanalytische Auswertung – festgehalten werden, dass die neu gewonnenen Impulse und Ideen mit bereits existierenden Schulkonzepten verbunden werden können.

Diese als günstig einzuschätzenden Voraussetzungen auf der Ebene der Teilnehmer-schulen (*Vorliegen von transferförderlichen sozialen Faktoren*) sowie auf der inhaltlichen Ebene (*Vorliegen von transferförderlichen inhaltlichen Faktoren*) lassen jedoch keine Schlüsse auf die tatsächlichen Transfer- und Adaptionsleistungen der Schulen zu. So verweist die Literatur auf zahlreiche weitere Faktoren, die bei Transferprozessen eine Rolle spielen (vgl. z.B. Jäger 2004; Gräsel/Jäger/Willke 2006). Ein Forschungsdesiderat könnte darin bestehen, die Strukturen und Prozesse der Transfer- und Adaptionsleistungen an den Schulen näher zu untersuchen. Hierbei könnten Aussagen darüber getroffen werden, in welchem Rahmen und auf welche Art und Weise die gewonnenen Ideen und Impulse an den Schulen der Hospitationsteilnehmer/innen umgesetzt wurden. Wie die Definition von Transfer als „geplante und gesteuerte Übertragung von Erkenntnissen, aus einem Kontext A, bestehend aus den Merkmalen Inhalt, Person und soziales System, in einen Kontext B, der sich in mindestens einem der drei Merkmale unterscheidet“ (ebd., S. 493), nahelegt, sollten Planungs- und Steuerungsprozesse sowie vorhandene Unterstützungsstrukturen, z.B. in Form von Steuergruppen, an denjenigen Schulen analysiert werden, die die gewonnenen Ideen und Impulse umsetzen möchten. Die Aufgabe zukünftiger Forschung wird in einer Weiterentwicklung des „Wellenmodells des Transfers in Schulentwicklungsprojekten“ dergestalt gesehen, dass Erklärungs- und Veränderungswissen bereitgestellt werden können (vgl. auch Prenzel 2010).

Dieses Forschungsdesiderat kann ebenfalls für die Ausbildung von Netzwerkstrukturen formuliert werden. Unter welchen Bedingungen bilden sich tragfähige Netzwerkstrukturen aus? Wie können die Netzwerkstrukturen verändert werden? Die Beantwortung dieser Fragen ist für die Bildungspraxis äußerst relevant, ermöglicht sie doch eine gezielte Unterstützung von Einzelschulen bei deren schulischer Qualitätsentwicklung im Rahmen einer zunehmenden Gestaltungsautonomie.

## Literatur

- Ackeren, I. van/Thierack, A. (2004): Der Projektwettbewerb. Ideen für die Kooperation von Schulen und Wirtschaft. Weinheim u.a.: Juventa.
- Aderhold, J. (2004): Form und Funktion sozialer Netzwerke in Wirtschaft und Gesellschaft. Beziehungsgeflechte als Vermittler zwischen Erreichbarkeit und Zugänglichkeit. Wiesbaden: VS.
- Altrichter, H./Maag Merki, K. (Hrsg.) (2010): Handbuch neue Steuerung im Bildungswesen. Wiesbaden: VS.
- Altrichter, H./Rürup, M. (2010): Schulautonomie und die Folgen. In: Altrichter, H./Maag Merki, K. (Hrsg.) (2010): Handbuch neue Steuerung im Bildungswesen. Wiesbaden: VS, S. 111-144.
- Berkemeyer, N. (2008): Transfer von Innovationen – eine organisationstheoretische Reflexion. In: Berkemeyer, N./Bos, W./Manitius, V./Müthing, K. (Hrsg.): Unterrichtsentwicklung in Netzwerken. Konzeptionen, Befunde, Perspektiven. Münster: Waxmann, S. 271-280.
- Berkemeyer, N./Bos, W./Manitius, V./Müthing, K. (Hrsg.) (2008): Unterrichtsentwicklung in Netzwerken. Konzeptionen, Befunde, Perspektiven. Münster: Waxmann.
- Berkemeyer, N./Kuper, H./Manitius, V./Müthing, K. (Hrsg.) (2009): Schulische Vernetzung. Eine Übersicht zu aktuellen Netzwerkprojekten. Münster: Waxmann.
- Dederich, K. (2007): Schulische Qualitätsentwicklung durch Netzwerke. Das Internationale Netzwerk Innovativer Schulsysteme (INIS) der Bertelsmann Stiftung als Beispiel. Wiesbaden: VS.
- Deutscher Bildungsserver (2010): Wettbewerbe. URL: <http://www.bildungsserver.de/wettbewerb.html>; Zugriffsdatum: 24.01.2011.
- Fausser, P./Prenzel, M./Schratz, M. (Hrsg.) (2007): Was für Schulen! Gute Schule in Deutschland. Der deutsche Schulpreis 2006. Seelze: Kallmeyer.
- Gemeinnützige Hertie-Stiftung (Hrsg.) (2007): Starke Schule. Aus der Praxis – Deutschlands beste Schulen, die zur Ausbildungsreife führen. Frankfurt a.M.: Gemeinnützige Hertie-Stiftung.
- Gräsel, C. (2010): Stichwort: Transfer und Transferforschung im Bildungsbereich. In: Zeitschrift für Erziehungswissenschaft 13, H. 1, S. 7-20.
- Gräsel, C./Jäger, M./Willeke, H. (2006): Konzeption einer übergreifenden Transferforschung unter Einbeziehung des internationalen Forschungsstandes. In Nickolaus, R./Gräsel, C. (Hrsg.): Innovation und Transfer. Expertisen zur Transferforschung. Baltmannsweiler: Schneider Verlag Hohengehren, S. 445-566.
- Heindl, H. (1999): Benchmarking – Best Practices. Arbeitspapiere des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaft der Universität. Wuppertal: Bergische Universität Gesamthochschule Wuppertal.
- Hombach, K./Strunck, S./Ackeren, I. van (2010): Starke Schule. Deutschlands beste Schulen, die zur Ausbildungsreife führen. Qualitative Auswertung der Wettbewerbsbeiträge mit besonderem Schwerpunkt auf den Leitmotiven des Projekts. URL: [http://www.starkeschule.ghst.de/fileadmin/starke\\_schule/user\\_upload/Wissenschaftliche\\_Begleitung/QUALITATIVE\\_AUSWERTUNG\\_DER\\_WETTBEWERBSBEITRAEGE.pdf](http://www.starkeschule.ghst.de/fileadmin/starke_schule/user_upload/Wissenschaftliche_Begleitung/QUALITATIVE_AUSWERTUNG_DER_WETTBEWERBSBEITRAEGE.pdf); Zugriffsdatum: 24.01.2011.
- Howaldt, J. (2010): Innovation im Netz – Anforderungen an ein professionelles Netzwerkmanagement in Innovationsnetzwerken. In: Berkemeyer, N./Bos, W./Kuper, H. (Hrsg.) (2010): Schulreform durch Vernetzung. Interdisziplinäre Betrachtungen. Münster: Waxmann, S. 131-150.
- Jäger, M. (2004): Transfer in Schulentwicklungsprojekten. Wiesbaden: VS.

- Keppeler, K. (2008): Der Hauptschulpreis 2007. „Wir suchen Deutschlands beste Schulen mit Hauptschulabschluss!“ In: Lohfeld, W. (Hrsg.): Gute Schulen in schlechter Gesellschaft. Wiesbaden: VS, S. 122-139.
- Prenzel, M. (2010): Geheimnisvoller Transfer? Wie Forschung der Bildungspraxis nützen kann. In: Zeitschrift für Erziehungswissenschaft 13, H. 1, S. 21-37.
- Starke Schule. Deutschlands beste Schulen, die zur Ausbildungsreife führen (Hrsg.) (2010): Wettbewerb und Netzwerk 2011. Verfügbar unter: URL: <http://www.starkeschule.ghst.de/index.php>; Zugriffsdatum: 24.01.2011.
- Strunck, S. (im Erscheinen): Schulische Qualitätsentwicklung durch Wettbewerbe. Dissertationsschrift. Universität Duisburg-Essen.
- Wagner, H./Neber, H. (2007): Nationale und internationale Leistungswettbewerbe im Kontext. In: Heller, K.A./Ziegler, A. (Hrsg.): Begabt sein in Deutschland. Berlin u.a.: Lit, S. 209-232.

*Simone Herrlinger*, Dipl.-Psych., geb. 1980, wissenschaftliche Mitarbeiterin im Zentrum für Qualitätssicherung und -entwicklung an der Johannes Gutenberg-Universität Mainz.

Anschrift: Johannes Gutenberg-Universität Mainz, Zentrum für Qualitätssicherung und -entwicklung (ZQ), Forum universitatis 4, 55099 Mainz  
E-Mail: [simone.herrlinger@zq.uni-mainz.de](mailto:simone.herrlinger@zq.uni-mainz.de)

*Susanne Strunck*, geb. 1983, wissenschaftliche Mitarbeiterin in der AG Bildungsforschung an der Universität Duisburg-Essen.

Anschrift: Universität Duisburg-Essen, AG Bildungsforschung, Berliner Platz 6-8, 45127 Essen  
E-Mail: [susanne.strunck@uni-due.de](mailto:susanne.strunck@uni-due.de)

WAXMANN

**I**nnovation wird im Kontext der Kompetenzdebatte in der Lehrerausbildung als zentraler Bereich betont. Die KMK (2004) beschreibt insbesondere die Fähigkeit von angehenden Lehrpersonen zum professionellen berufsbezogenen Lernen als ein Kernelement des Innovierens. Die quantitativ-qualitative Studie geht der Frage nach, ob Lehramtsstudierende und Lehramtsanwärter über Innovationskompetenz verfügen und inwiefern Aspekte des Innovierens in der Lehrerausbildung verankert werden können. Auf der Basis eines eigens entwickelten Instruments zur Erfassung der Innovationskompetenz in Anlehnung an die KMK-Standards (2004) wurden Studierende und Lehramtsanwärter in Thüringen schriftlich befragt. Im Anschluss wurden leitfadengestützte Interviews mit drei international anerkannten Experten der Lehrerbildung durchgeführt. Die Ergebnisse zeigen Bedarf an innovationsfördernden Lerngelegenheiten in der Lehrerbildung und weisen auf Perspektiven für die empirische Bildungsforschung hin.



Alexander Gröschner  
**Innovation als Lernaufgabe**  
Eine quantitativ-qualitative Studie zur Erfassung und Messung der Innovationskompetenz in der Lehrerbildung

Empirische Erziehungswissenschaft, Band 29, 2011, br., 29,90 €  
ISBN 978-3-8309-2419-7

Waxmann Verlag GmbH  
Steinfurter Straße 555  
48159 Münster  
Fon: 02 51 / 2 65 04-0  
Fax: 02 51 / 2 65 04-26  
E-Mail: [order@waxmann.com](mailto:order@waxmann.com)  
[www.waxmann.com](http://www.waxmann.com)